



Projektmanagement und Mediation

Baumeditation | Zukunftsmodell für die Bau- und Immobilienwirtschaft

Dr.-Ing. Rainer Schofer



Internationaler Bau- Mediationstag
20. März 2014, Essen





Vortragsgliederung

- Besonderheiten des Bau-Projektmanagements
- Kenntnisse, Werkzeuge und Fähigkeiten des Projektmanagers
- Ursachen streitiger Sachverhalte und Folgen (Nachträge)
- Beispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten
- Fazit und Ausblick

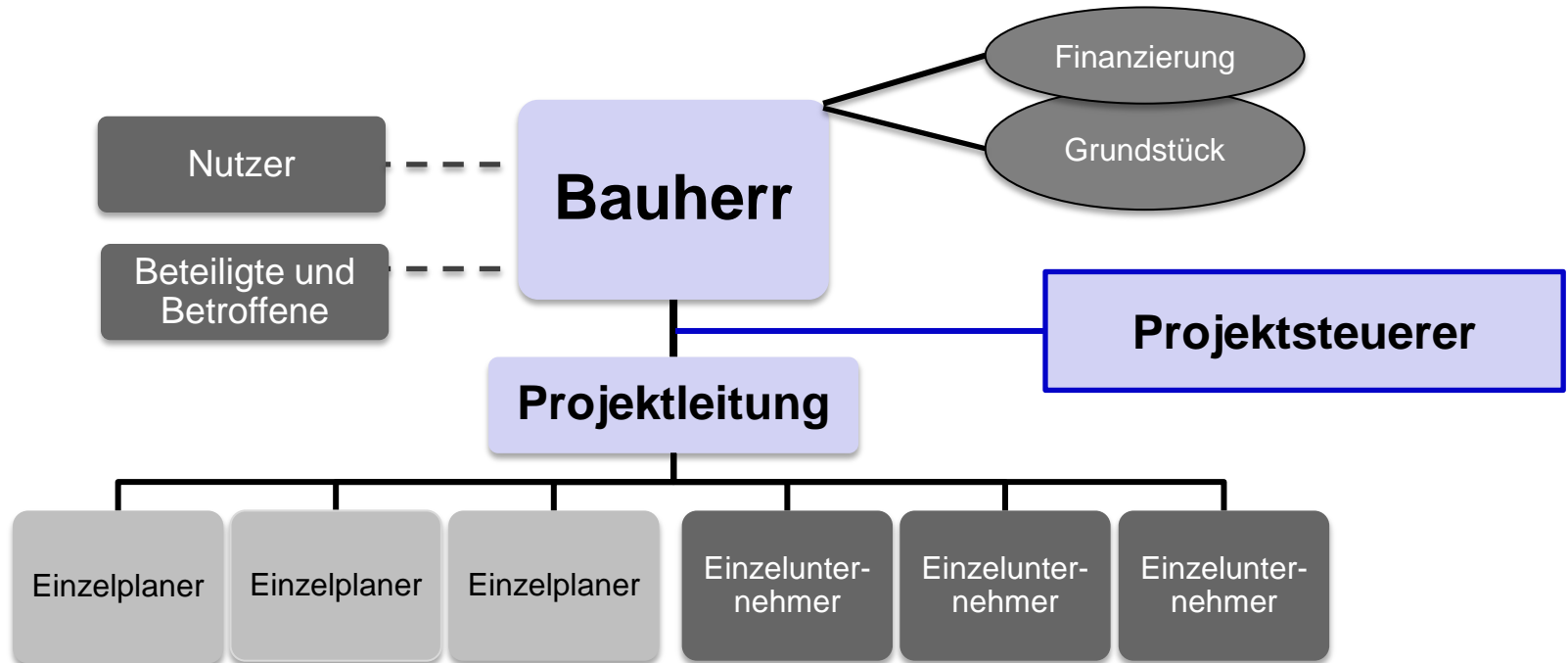


Definitionen im Bau-Projektmanagement

- (1) **Projektmanagement** ist die Wahrnehmung von Auftraggeberfunktionen bei der Realisierung von Bau- und Immobilienprojekten in technischer und wirtschaftlicher, zum Teil auch rechtlicher Hinsicht. Projektmanagement kann sowohl Leistungen der Projektsteuerung wie auch der Projektleitung umfassen.
- (2) **Projektsteuerung** betrifft die Wahrnehmung von Auftraggeberfunktionen bei der Realisierung von Bau- und Immobilienprojekten in beratender Funktion (Stabsfunktion).
- (3) **Projektleitung** umfasst die Wahrnehmung von Auftraggeberfunktionen bei der Realisierung von Bau- und Immobilienprojekten im Sinne von Weisungs- und Entscheidungsbefugnissen und in der Regel Ergebnisverantwortung (Linienfunktion).



Besonderheiten des Bau-Projektmanagements





Besonderheiten des Bau-Projektmanagements

- Teambildung mit neuen Projektpartnern erforderlich
- bei Planungsbeginn häufig keine vertraglichen Bindungen
- Leistungsschnittstellen sind projektspezifisch zu definieren
- interdisziplinäres Denken und Arbeiten erforderlich
- Bewältigung hoher Komplexität
- hoher Koordinationsaufwand



Kenntnisse, Werkzeuge und Fähigkeiten des Bau-Projektmanagers

- mehrjährige Berufserfahrung, souveräner Auftritt
- fundierte, fachübergreifende Kenntnisse
- sicherer Umgang mit IT-Tools
- guter Sprachstil (Verhandlungen und Berichte)
- Beherrschung von Visualisierungstechniken
- Kommunikationsfähigkeiten und Motivation
- Führungs- und Leitungskompetenz
- Entscheidungsbereitschaft

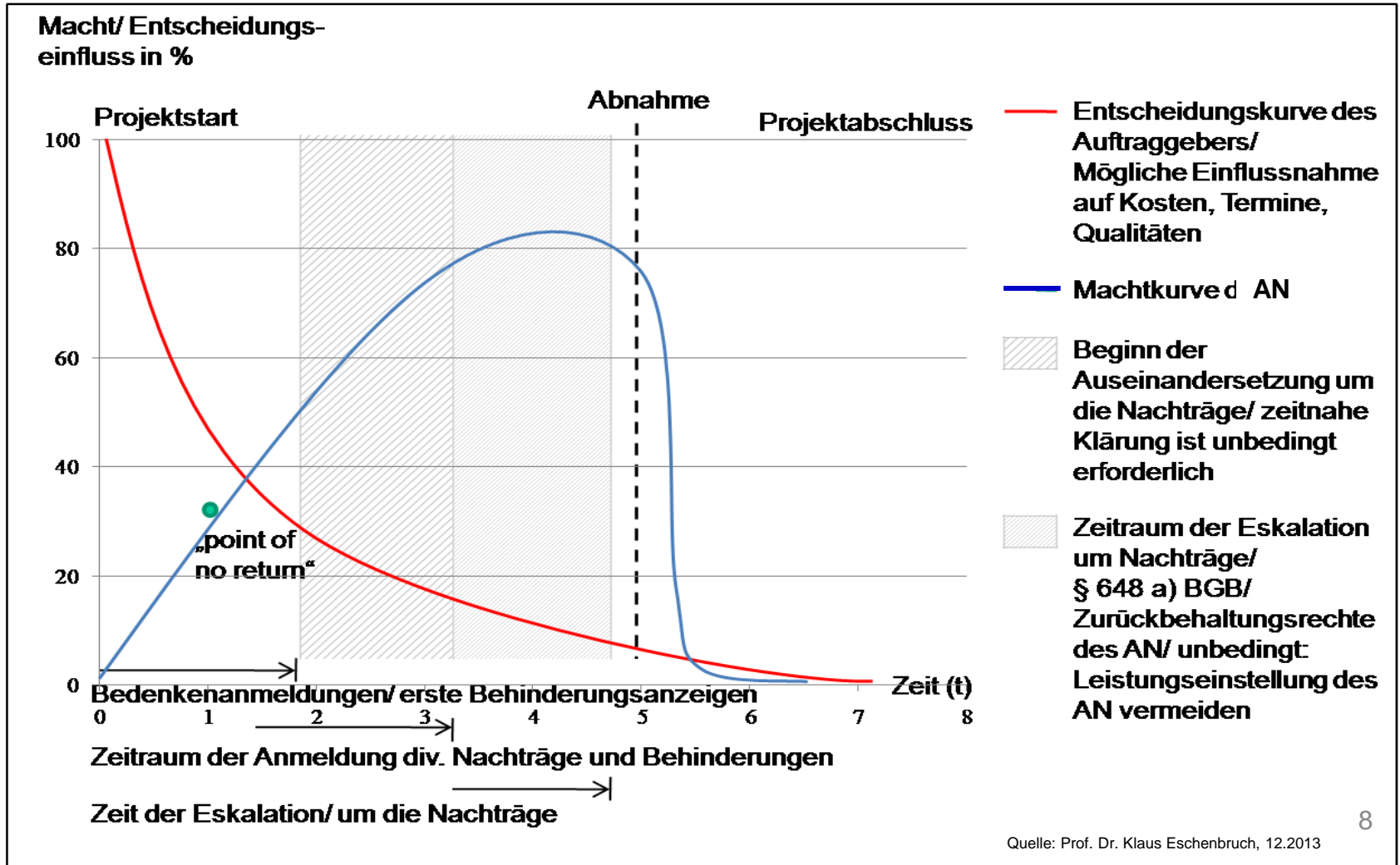


Ursachen streitiger Sachverhalte und Folgen (Nachträge)

- Unklare vertragliche Regelungen
- Fehlende Entscheidungen
- Änderungswünsche
- Externe Randbedingungen und Risiken

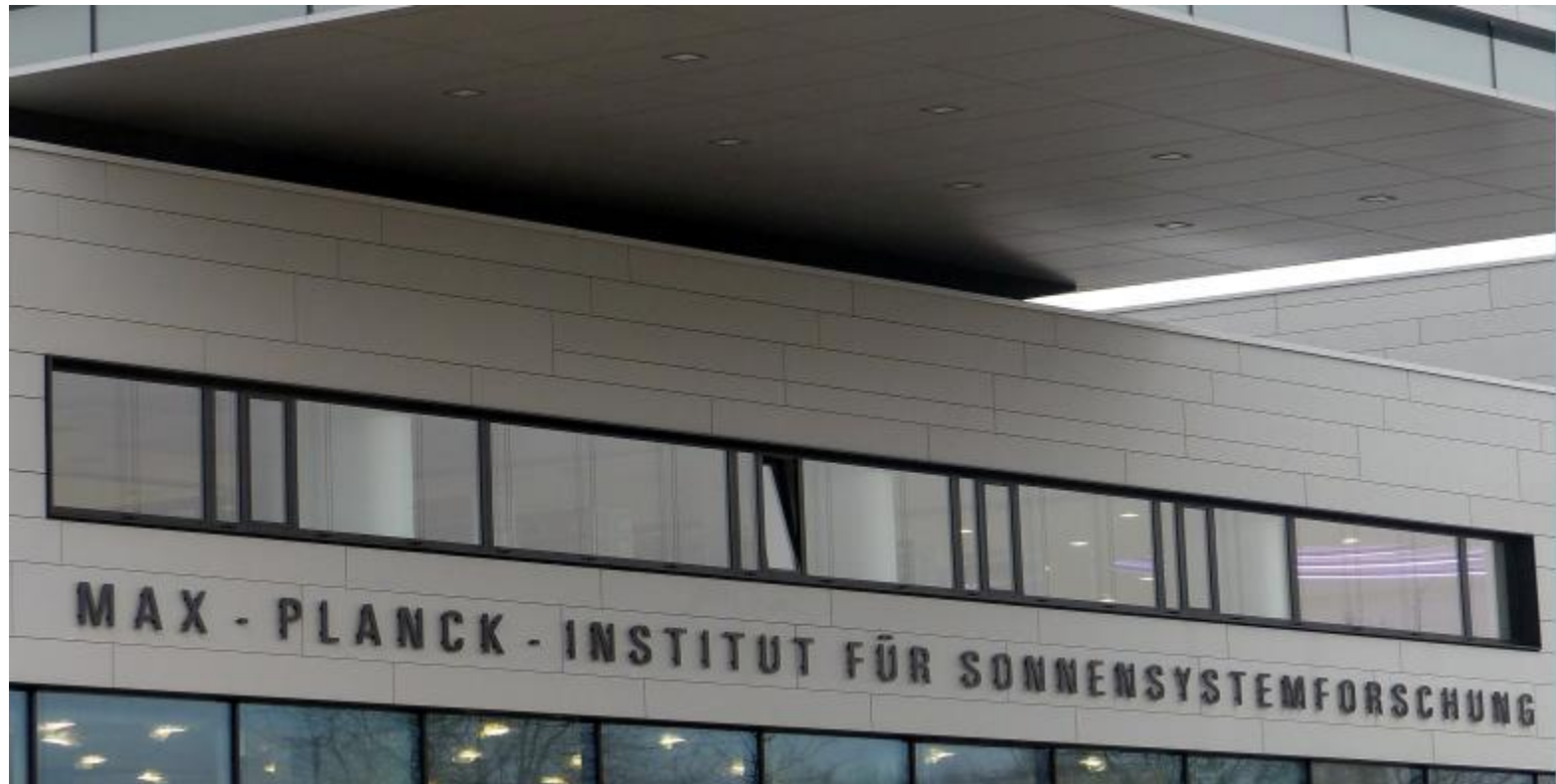


Machtkurve des Auftragnehmers





Praxisbeispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten





Praxisbeispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten

Aufgabenstellung

Aufgabenstellung des Gutachters/Mediators ist es, die Argumente der Vertragsparteien zu prüfen (Schlüssigkeit, Stichhaltigkeit, baubetrieblich richtige Ermittlung, Angemessenheit der Zeit- und Kostenansätze) und beiden Parteien in Mediationsgesprächen entsprechende Hinweise aus eigenen Erkenntnissen zum Sachverhalt zu geben.

Ziel ist es, durch entsprechendes Hinterfragen, kompetente Argumentation und Analyse der tatsächlichen Auswirkungen die Parteien in ihren jeweiligen Standpunkten soweit anzunähern, dass diese auf der Grundlage einer Dokumentation und Vorgabe des Gutachters/Mediators eine einvernehmliche Vereinbarung schließen.

Der Gutachter wird auf der Grundlage dieser Vereinbarung als Mediator tätig.



Praxisbeispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten

1. Mediationsgegenstand

Gegenstand der streitigen Auseinandersetzung ist ein Nachtrag aus gestörtem Bauablauf in Folge von Schlechtwetter und zusätzlichen Leistungen mit ca. 8 Wochen Bauzeitverlängerung bzw. ca. 350 T€ Mehrkosten; alternativ wird ein beschleunigter Bauablauf angeboten bei Mehrkosten in Höhe von ca. 1,7 Mio € mit Einhaltung des ursprünglichen Fertigstellungstermins.



Praxisbeispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten

Ablauf zum 1. Mediationsgegenstand

	Erstanfrage an den Gutachter/Mediator
10.05.2012	Auftrag an den Gutachter/Mediator
15.05.2012	1. Mediationssitzung
23.05.2012	2. Mediationssitzung
Juni 2012	Erarbeitung eines baubetrieblichen Gutachtens
03.07.2012	3. Mediationssitzung
13.07.2012	Unterzeichnung der Ergebnisvereinbarung



Praxisbeispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten

Ergebnis zum 1. Mediationsgegenstand

- **Vereinbarung zu Bauablauf und Bauzeit**
 - weitgehender Verzicht des AG auf Beschleunigung
 - Vereinbarung eines optimierten Bauablaufes
 - Vereinbarung von verbindlichen Zwischenterminen
- **Vereinbarung zu Mehraufwand/Mehrkosten (Basis: baubetr. Gutachten)**
 - pauschal 100 T€ für Minderleistungen im gestörten Zeitraum
 - ca. 170 T€ für den Mehraufwand bis zur Fertigstellung



Praxisbeispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten

Ergebnis zum 1. Mediationsgegenstand

- Vereinbarung der genauen Zahlungsmodalitäten
- Vereinbarung zu den Kosten der Mediation (50% je Vertragspartei)

Zu dem erzielten Ergebnis liegen persönliche Dankschreiben beider Vertragsparteien vor, obwohl das Ergebnis noch unter der Nachtragsforderung zu Variante 1 (Hinnahme der Bauzeitverlängerung) lag.



Praxisbeispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten

2. Mediationsgegenstand

Weiterer Gegenstand ist eine Nachtragsforderung über die Mehrkosten eines großen Traggerüstes für den auskragenden Bauteil des Instituts-gebäudes im Bauzustand, welches lediglich als nicht ausreichend tragfähiges Raumgerüst ausgeschrieben und angeboten worden war (Streitwert ca. 180 T€).

Sicht des Bauherrn:

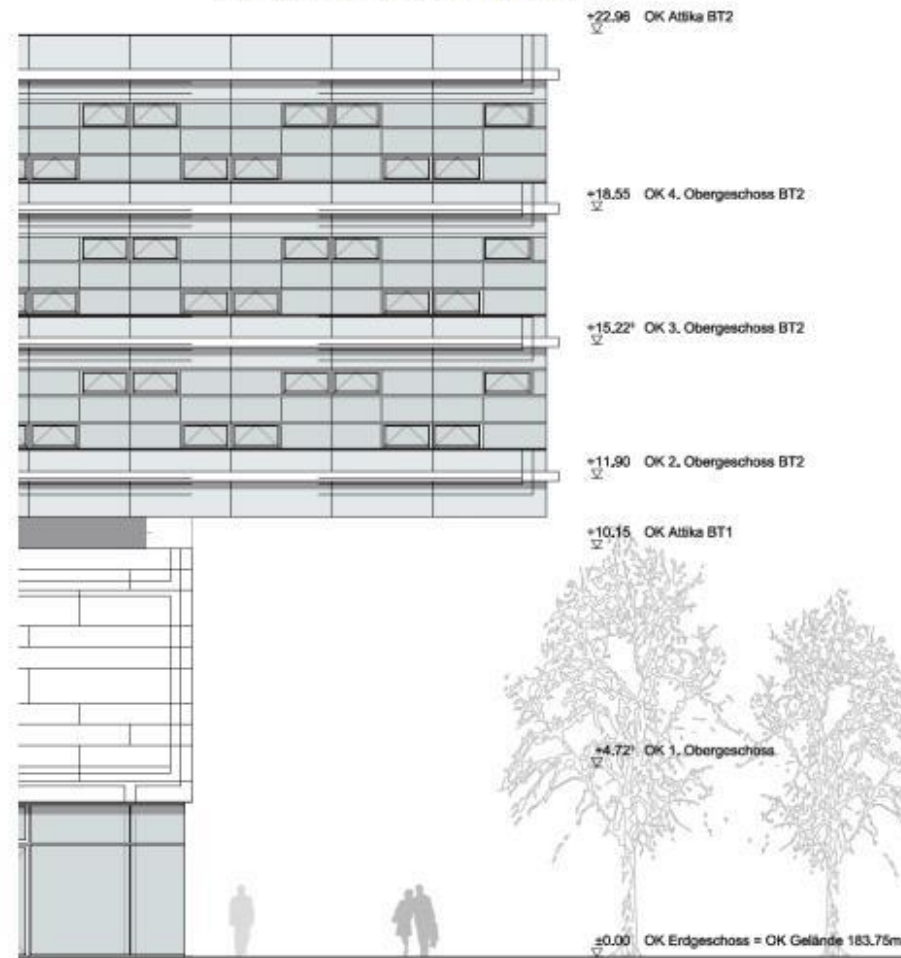
Gesamte Statik lag vor, daher war klar, dass es sich um ein Traggerüst handelt.

Sicht des Bauunternehmens:

Ausgeschrieben war eindeutig ein Raumgerüst. Eine Analyse der Konstruktion bzw. der Tragwerksplanung ist im Rahmen der Angebotskalkulation nicht zumutbar.



**Abbildung 3-2: Auszug aus der Ausführungsplanung, Ansicht West auf Bau-
teil 2; überkragender Büroriegel -**



**Praxisbeispiel einer
typischen Mediation
bei Bau-Projekten**

Quelle: Auszug Gutachten, Dr.-Ing. Rainer Schofer



**Praxisbeispiel einer
typischen Mediation
bei Bau-Projekten**

Bildnachweis Dr.-Ing. Rainer Schofer



Praxisbeispiel einer typischen Mediation bei Bau-Projekten

Ergebnis zum 2. Mediationsgegenstand

- **Problemstellung schwieriger als 1. Gegenstand**
Je nach Sichtweise Forderung berechtigt oder unberechtigt,
war kein sachbegründeter Kompromiss erkennbar.
- **Bedenkzeit beim Mediator Ende Dez. 2012 bis Mitte Febr. 2013**
- **Kompromissvorschlag des Mediators in Form eines Schiedsgutachtens:**
Vergütung eines Raumgerüsts (Arbeitsgerüsts) mit der am Markt
höchstmöglich verfügbaren Tragkraft, die der Auftragnehmer in
Kenntnis der Konstruktion auf jeden Fall hätte kalkulieren müssen.
Diese Kosten lagen bei ca. 58% der Nachtragsforderung für das
Traggerüst.

Das Ergebnis wurde von den Vertragsparteien sofort akzeptiert.



Fazit und Ausblick

Der Bau-Mediationsbedarf ergibt sich aus:

- dem durch Komplexität vorhandenen Risiko- und Konfliktpotential bei Bauprojekten
- der Vielzahl beteiligter Personen und Unternehmen
- der langen Laufzeit von gerichtlichen Verfahren mit ungewissen Ergebnissen
- dem Willen zum Erhalt von vertrauensvoll gewachsenen Geschäftsbeziehungen
- der Vermeidung von streitbedingten Verzögerungen und Kündigungen während der Projektlaufzeit
- dem Erfordernis der Klärung von Zielabweichungen oder unklar definierten Projektzielen
- dem Willen zur professionellen Herbeiführung eines bestmöglichen Interessenausgleiches



Fazit und Ausblick

Bauprojektmanagement und Baumeditation...

- ergänzen und bedingen sich gegenseitig
- setzen die Kombination von Fachwissen und langjähriger Projekterfahrung voraus
- gehören für baubetriebliche Sachverständige zur Kernkompetenz

Projektmanager sollten daher Mediationskenntnisse /-fähigkeiten erwerben.

Auftraggeber und Auftragnehmer sollten in allen Verträgen Regelungen zur außergerichtlichen Streitbeilegung aufnehmen.

Die Mediation stellt dabei das eleganteste und oft am wenigsten aufwendige (Zeit/Kosten) Verfahren dar.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Kontaktdaten

Uhlandstraße 20-25
10623 Berlin
Tel. +49 30 364 2800 50
www.dvpev.de

DVP-Vorstand schofer@dvpev.de
DVP-ZERT wissen@dvpev.de



Dr.-Ing. Rainer Schofer

Baukammer Berlin

Deutsche Gesellschaft für Baurecht e.V.

Berlin-Brandenburger Baurechtstag e.V.

Verband der vereidigten Sachverständigen e.V.



Von der IHK zu Berlin öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für
Baupreisermittlung, Abrechnung und Bauablaufstörungen im Hoch-, Tief- und
Ingenieurbau